Maestría en Administración Pública
Artículo de investigación aplicada

IMPLEMENTACIÓN DE UN PROCESO DE REMATE DE BIENES DE PROPIEDAD Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS. CASO, EMPRESA ELÉCTRICA QUITO

Juan Francisco MERINO MORENO, Cristina Verónica PÉREZ CORONEL, y María Elena GODOY ZÚÑIGA

a. Arquitecto, Libre Ejercicio, juancho_merino@hotmail.com

b. Abogada, Supervisor Ejecutor de Procesos, cristinaperezco@gmail.com

c. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador

E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave

Gestión de bienes públicos, Optimización de recursos, Remate de bienes, Eficiencia operativa, Administración pública

Clasificación JEL

H83, D24, M15

Resumen: El presente estudio analiza la implementación del proceso de remate de bienes en la Empresa Eléctrica Quito (EEQ) y su incidencia en la optimización de recursos institucionales. Se empleó un enfoque cualitativo, basado en entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave y revisión de documentos institucionales. El análisis de los resultados permitió identificar deficiencias en la gestión de bienes, tales como la acumulación de inventarios obsoletos, la baja ejecución de planes de enajenación y la falta de procesos automatizados. Se evidenció que la ineficiencia en el remate de bienes afecta negativamente la optimización de recursos financieros, materiales y humanos. Factores como la falta de coordinación interdepartamental, la escasa actualización normativa y la limitada capacitación del personal contribuyen a estas deficiencias. Se concluye que la adopción de tecnologías de gestión de activos, la mejora en la planificación estratégica y la capacitación continua del personal son esenciales para optimizar recursos en la EEQ. Este estudio aporta recomendaciones basadas en evidencia para mejorar la gestión de bienes públicos, promoviendo la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera en el sector público ecuatoriano.

Key words

Public asset management, Resource optimization, Asset auction, Operational efficiency, Public administration.

JEL Classification

H83, D24, M15

Abstract: This study analyzes the implementation of the asset auction process at Empresa Eléctrica Quito (EEQ) and its impact on the optimization of institutional resources. A qualitative approach was used, based on semi-structured interviews with key officials and a review of institutional documents. The analysis of the results allowed the identification of deficiencies in asset management, such as the accumulation of obsolete inventories, the low execution of disposal plans and the lack of automated processes. It was shown that inefficiency in the auction of assets negatively affects the optimization of financial, material and human resources. Factors such as the lack of interdepartmental coordination, the scarce regulatory update and the limited training of personnel contribute to these deficiencies. It is concluded that the adoption of asset management technologies, the improvement in strategic planning and the continuous training of personnel are essential to optimize resources at EEQ. This study provides evidence-based recommendations to improve the management of public assets, promoting operational efficiency and financial sustainability in the Ecuadorian public sector.

INTRODUCCIÓN

La gestión eficiente de los bienes públicos constituye un pilar fundamental en la administración de recursos estatales (Lu, 2017). Las organizaciones públicas enfrentan el desafío de optimizar sus recursos materiales, financieros y humanos mediante procesos administrativos transparentes y sostenibles (Calán Peñafiel et al., 2018). En este contexto, el remate de bienes obsoletos, inservibles o fuera de uso emerge como una estrategia clave para mejorar la eficiencia institucional (Herrera Valenzuela, 2021). Su correcta implementación contribuye a la liberación de recursos físicos y financieros, reduciendo costos de almacenamiento y mantenimiento innecesarios (Romo Hernández, 2019).

El remate de bienes públicos se define como un proceso legal de enajenación de activos estatales mediante mecanismos competitivos, como subastas o ventas directas (Ball et al., 2018). Este proceso busca maximizar el valor de recuperación de los bienes, transformándolos en recursos líquidos para su reinversión en proyectos institucionales (López Cubillos et al., 2023). Además, fomenta la transparencia en la gestión patrimonial, ya que se basa en procedimientos abiertos y auditables (Camerin & Córdoba Hernández, 2023). La normativa internacional, como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, respalda la necesidad de prácticas de disposición de bienes que promuevan la rendición de cuentas (Pérez Sánchez, 2024).

En Ecuador, la gestión de bienes públicos está regulada por el Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público (A. J. C. García et al., 2024). Este marco normativo establece directrices para la identificación, clasificación, baja y disposición final de bienes (Calle Méndez & Erazo Álvarez, 2021). Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la ineficiencia en la ejecución de estos procesos, la falta de automatización y la acumulación de inventarios obsoletos (Real Utreras, 2022). Estas limitaciones afectan la optimización de recursos institucionales, generando costos innecesarios y limitando la capacidad de inversión de las entidades públicas (Medina Reyes & Conejo, 2024).

La Empresa Eléctrica Quito (EEQ) representa un caso emblemático de estos desafíos (Manzano Mantilla, 2022). A pesar de contar con procedimientos formales para la disposición de bienes, se observa una baja ejecución de los planes de enajenación,

acumulación de activos inservibles y falta de procesos sistematizados (Forbes, 2022). Esta situación no solo afecta la gestión interna de la EEQ, sino que también limita su capacidad para optimizar el uso de recursos financieros y materiales (Román Montenegro et al., 2023). La ineficiencia en la gestión de bienes repercute en la sostenibilidad financiera y en la capacidad operativa de la organización (Baquero Calderón, 2009).

La optimización de recursos institucionales se refiere al uso eficiente y efectivo de los activos disponibles, buscando maximizar su valor y minimizar los costos asociados (González et al., 2019). En el sector público, este concepto adquiere relevancia al estar vinculado con la responsabilidad de gestionar bienes de forma transparente y eficiente (Castillo Bonilla, 2025). La falta de procesos adecuados para la disposición de bienes obsoletos afecta la liquidez institucional, incrementa los costos operativos y limita la capacidad de respuesta ante necesidades emergentes (Guamán Burneo, 2019).

Diversos estudios han demostrado que la gestión inadecuada de bienes públicos impacta negativamente en la eficiencia organizacional (Contreras-Jaramillo et al., 2024; Gatica Arreola, 2020). La acumulación de activos obsoletos genera costos adicionales por almacenamiento, mantenimiento y deterioro (Loja Tomalá, 2019). Además, la falta de procesos de remate eficientes reduce la capacidad de las instituciones para recuperar el valor de los bienes en desuso (Escudero Bué, 2020). En contraste, la implementación de sistemas de gestión de activos y procesos automatizados ha demostrado mejorar la eficiencia en organizaciones públicas y privadas a nivel internacional (Almache et al., 2020).

El presente estudio tiene como objetivo analizar la implementación del proceso de remate de bienes en la Empresa Eléctrica Quito y su incidencia en la optimización de recursos institucionales.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La revisión de la literatura se centra en dos ejes conceptuales: el remate de bienes y la optimización de recursos. Se analizan enfoques teóricos y estudios empíricos relevantes que permiten comprender la relación entre ambos conceptos en el contexto de la gestión pública.

Remate de Bienes

El remate de bienes constituye un proceso legal utilizado para la enajenación de activos públicos (García-García et al., 2023). Se basa en procedimientos competitivos, como subastas abiertas, remates mediante sobres cerrados o ventas directas (Ruales Aguirre, 2015). El objetivo principal radica en maximizar el valor de recuperación de bienes obsoletos, inservibles o fuera de uso, transformándolos en recursos financieros líquidos (Loza Albuja, 2022). Este proceso permite liberar espacio físico, reducir costos de almacenamiento y optimizar la gestión de inventarios en instituciones públicas (Zambrano Remache, 2018).

El remate de bienes en el sector público cumple funciones esenciales para la sostenibilidad financiera y la eficiencia administrativa (Gutierrez Echevarría & Philippon Chang, 2019). En primer lugar, facilita la conversión de activos improductivos en ingresos que pueden destinarse a inversiones estratégicas (Tenelema Enríquez, 2021). En segundo lugar, contribuye a la transparencia en la gestión patrimonial, dado que se rige por principios de publicidad, libre concurrencia e igualdad de oportunidades para los postores (Contraloría General del Estado, 2018). Además, fortalece la rendición de cuentas al establecer procedimientos auditables que minimizan riesgos de corrupción y malversación de bienes públicos (Chiguano Jimenes, 2024).

Diversos enfoques teóricos respaldan la importancia del remate de bienes como mecanismo de optimización de recursos (Paredes Landauro, 2021). La teoría de la eficiencia de Pareto sostiene que una asignación eficiente de recursos se alcanza cuando no es posible mejorar el bienestar de un individuo sin perjudicar a otro (Reyes-Blanco & Franklin-Sam, 2014). En este contexto, el remate permite redistribuir activos de forma que se maximice su valor social y económico (Tapia Ramon, 2019). Asimismo, la teoría de la agencia destaca la necesidad de mecanismos de control que alineen los intereses de los gestores públicos con los de la sociedad, objetivo que se cumple mediante procesos de remate transparentes y regulados (Contreras et al., 2016).

A nivel internacional, se observan diversas prácticas en la gestión del remate de bienes públicos. En España, la Tesorería General de la Seguridad Social organiza subastas públicas para la disposición de inmuebles y otros activos incautados, generando ingresos significativos para el Estado (Alvarez & Mazon, 2019). En Estados Unidos, el General

Services Administration (GSA) gestiona un sistema de subastas en línea para la venta de bienes federales excedentes, lo que optimiza la eficiencia del proceso y amplía la participación ciudadana (Yukins & Cifuentes, 2022). En América Latina, países como Chile y Perú han implementado regulaciones específicas para el remate de bienes estatales, enfocadas en la transparencia y la eficiencia operativa (Benavides et al., 2016).

El marco normativo es un componente fundamental del proceso de remate de bienes. La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción establece directrices para la gestión adecuada de los bienes públicos, promoviendo procedimientos claros y auditables (Nokhwali-Mboyi, 2022). La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) destaca la necesidad de marcos regulatorios que minimicen riesgos de corrupción y aseguren la integridad en la administración de activos estatales (Nokhwali-Mboyi, 2022). En Ecuador, el Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público regula los procedimientos de baja, disposición y remate de bienes públicos, estableciendo principios de eficiencia, eficacia y transparencia (Luzuriaga Camacho, 2013).

Existen diferentes modalidades de remate de bienes, cada una con características específicas que responden a las necesidades de las instituciones públicas (Paredes Landauro, 2021). La subasta pública abierta es el método más utilizado, ya que permite la participación de múltiples postores en tiempo real, lo que incrementa la competencia y el valor de adjudicación (Santos & Lacerda, 2024). Este tipo de subasta se realiza de forma presencial o en línea, dependiendo de la normativa y los recursos tecnológicos disponibles (Chamorro Ibarra, 2019). Por otro lado, el remate mediante sobres cerrados implica la presentación de ofertas en documentos sellados que se abren en un acto público, garantizando la confidencialidad de las propuestas hasta el momento de la adjudicación (Aguirre Márquez, 2012). Esta modalidad reduce la posibilidad de colusión entre los participantes, aunque limita la competencia directa (Álvarez Chacón & Cortés Naranjo., 2015).

La venta directa se utiliza en casos específicos donde no existen suficientes interesados en el remate o cuando los bienes poseen características particulares que dificultan su subasta (Loja Tomalá, 2019). Este método requiere de procedimientos rigurosos para garantizar la transparencia, como la valoración previa de los bienes y la justificación de la venta directa (Loza Albuja, 2022). La normativa ecuatoriana establece condiciones

específicas para este tipo de disposición, priorizando siempre la obtención de beneficios económicos para el Estado (A. J. C. García et al., 2024).

El remate de bienes públicos no solo tiene implicaciones económicas, sino también sociales y ambientales (Álvarez Chacón & Cortés Naranjo., 2015). Desde una perspectiva social, contribuye a la redistribución de activos en la sociedad, permitiendo que bienes en desuso sean reutilizados por otros actores (Gutierrez Echevarría & Philippon Chang, 2019). Además, promueve la confianza ciudadana en la gestión pública al demostrar un manejo transparente de los recursos estatales (Kwoka & DuPey, 2021). En el ámbito ambiental, el remate de bienes reduce el impacto ecológico asociado al almacenamiento prolongado de activos obsoletos, fomentando prácticas de economía circular mediante la reutilización y el reciclaje de materiales (Kirya, 2020).

Diversos estudios han analizado los factores que influyen en la eficiencia del proceso de remate de bienes (Álvarez Chacón & DT. Cortés Naranjo., 2015). La transparencia en los procedimientos, la adecuada valoración de los bienes y la promoción de la subasta son determinantes para maximizar los ingresos obtenidos (Rubio Suárez, 2024). La importancia de la planificación estratégica en la gestión de bienes, sugiriendo que la falta de coordinación entre las áreas administrativas puede generar ineficiencias y pérdidas económicas (Rubio Suárez, 2024). La automatización de los procesos de remate mejora significativamente la eficiencia, al reducir los tiempos de gestión y minimizar errores administrativos (Lluguay Pérez, 2022) .

En el caso de la Empresa Eléctrica Quito (EEQ), se han identificado desafíos relacionados con la ineficiencia en la ejecución de los planes de enajenación de bienes (Román Montenegro et al., 2023). La falta de un sistema automatizado para la gestión de inventarios y la ausencia de un cronograma regular de remates han contribuido a la acumulación de activos inservibles (Abad Aguinaga, 2003). Además, se ha observado una limitada participación en los procesos de remate, lo que reduce la competitividad y el valor de adjudicación de los bienes (Morales & Alexis, 2013). Estos problemas reflejan la necesidad de fortalecer la normativa interna, mejorar la capacitación del personal encargado de la gestión de bienes y adoptar tecnologías que optimicen el proceso de disposición final (Forbes, 2022).

La literatura también destaca la relevancia de la gestión del conocimiento en el proceso de remate de bienes (Rubio Suárez, 2024). La experiencia acumulada por las instituciones en la organización de subastas y la administración de activos públicos puede convertirse en un recurso valioso para mejorar la eficiencia (Chamorro Ibarra, 2019). En este sentido, la creación de bases de datos con información histórica sobre remates, la sistematización de buenas prácticas y la capacitación continua del personal son estrategias recomendadas para optimizar la gestión de bienes públicosc(Ruales Aguirre, 2015).

El remate de bienes se considera un componente esencial de la gestión patrimonial en el sector público. Su implementación efectiva requiere de un marco normativo sólido, procedimientos administrativos claros y la participación activa de la ciudadanía (Tenelema Enríquez, 2021). La combinación de estos elementos contribuye a la sostenibilidad financiera de las instituciones públicas, la transparencia en la gestión de recursos y la optimización de los activos del Estado (Medina Reyes & Conejo, 2024). En el caso de la EEQ, la adopción de buenas prácticas en el remate de bienes podría generar beneficios significativos, tanto en términos económicos como en la mejora de la gestión institucional (Abad Aguinaga, 2003).

Optimización de Recursos

La optimización de recursos se define como el proceso mediante el cual se busca maximizar la eficiencia en el uso de los recursos disponibles, minimizando costos y mejorando la productividad organizacional (Méndez et al., 2022). En el ámbito de la administración pública, este concepto adquiere una dimensión crítica debido a la responsabilidad de gestionar de forma eficiente los recursos públicos, asegurando la sostenibilidad financiera y operativa de las instituciones (Logroño-Santillán et al., 2022).

El enfoque de optimización de recursos se sustenta en principios de eficiencia, eficacia y economía, conocidos como la triple E de la gestión pública (Barragán Martínez, 2022). La eficiencia se refiere a la capacidad de obtener resultados con el menor uso posible de recursos (E. D. E. García, 2023). La eficacia implica el logro de los objetivos institucionales de manera oportuna, mientras que la economía se asocia con la reducción de costos sin afectar la calidad de los servicios (Zambrano, 2024). Estos principios guían la toma de decisiones en la gestión de recursos en las organizaciones públicas (Vinueza Franco, 2021).

Diversos autores han abordado la optimización de recursos desde perspectivas teóricas y prácticas (Salimbeni, 2019). La correcta asignación de recursos estratégicos mejora el rendimiento institucional (Castanedo-Abay, 2022). El concepto de eficiencia de Pareto, que establece que la optimización se alcanza cuando no es posible mejorar una variable sin empeorar otra (Reyes-Blanco & Franklin-Sam, 2014). En el ámbito de la gestión pública, se destaca la importancia de la planificación, el control y la evaluación para la optimización de los recursos institucionales (Gamboa Altamirano, 2017).

La optimización de recursos en el sector público involucra la gestión eficiente de recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales (Barragán Martínez, 2023). La dimensión financiera se centra en la asignación eficiente del presupuesto, buscando reducir costos y maximizar el retorno de la inversión (Tamayo-Pineda, 2021). La gestión de recursos humanos se enfoca en la distribución adecuada de tareas, el desarrollo de competencias y la mejora de la productividad del personal (Acevedo Torres et al., 2019). En cuanto a los recursos tecnológicos, la optimización implica el uso de herramientas digitales para automatizar procesos, mejorar la gestión de la información y reducir errores operativos (Matas, 2018). La gestión de recursos materiales abarca la administración de inventarios, activos físicos y suministros, con el objetivo de minimizar el desperdicio y reducir costos de almacenamiento (Salazar et al., 2022).

Un aspecto fundamental de la optimización de recursos es la implementación de sistemas de control interno, que permiten monitorear el uso de los recursos y detectar posibles ineficiencias (Peña Villacís, 2022). Un sistema de control interno robusto contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública (Arboleda Ramírez et al., 2021). Además, la evaluación periódica de los procesos y la identificación de áreas de mejora son esenciales para mantener altos niveles de eficiencia (Corrales & Mozo, 2021).

La gestión de bienes públicos juega un papel crucial en la optimización de recursos institucionales (Vílchez Chinchayán, 2020). La acumulación de bienes obsoletos o inservibles genera costos adicionales por almacenamiento y mantenimiento, afectando la eficiencia operativa (Mendoza-Zamora et al., 2018). La falta de procesos adecuados para la disposición final de estos bienes limita la liquidez institucional y reduce la capacidad de inversión en proyectos estratégicos (Capote Pérez et al., 2018). En este sentido, el remate de

bienes obsoletos se presenta como una herramienta efectiva para liberar recursos y mejorar la gestión patrimonial (Molina Mora et al., 2022).

La optimización de recursos también está vinculada con la gestión del ciclo de vida de los activos (Zambrano, 2024). Este enfoque considera todas las etapas del ciclo de vida de un bien, desde su adquisición hasta su disposición final (Logroño-Santillán et al., 2022). La gestión integral del ciclo de vida de los activos permite identificar oportunidades para reducir costos, mejorar la eficiencia y maximizar el valor de los bienes durante su vida útil (García-García et al., 2023). La planificación estratégica es un componente clave en este proceso, ya que permite anticipar necesidades futuras y alinear la gestión de recursos con los objetivos institucionales (Peña Villacís, 2022).

Estudios de casos en el ámbito internacional han demostrado el impacto positivo de la optimización de recursos en la gestión pública (Vinueza Franco, 2021). En España, la implementación de sistemas de gestión de activos en la Tesorería General de la Seguridad Social ha permitido mejorar la eficiencia en la administración de bienes inmuebles y reducir los costos asociados al mantenimiento de propiedades (Camerin & Córdoba Hernández, 2023). En América Latina, el caso de Colombia se destaca por la subasta de bienes incautados al narcotráfico, cuyos fondos se destinan a programas de prevención y asistencia social, optimizando así el uso de los recursos recuperados (Arboleda Ramírez et al., 2021).

En el contexto ecuatoriano, la gestión de recursos públicos enfrenta desafíos significativos relacionados con la ineficiencia administrativa, la falta de procesos automatizados y la acumulación de bienes obsoletos (Salazar et al., 2022). La normativa vigente establece directrices para la disposición final de bienes públicos, pero su implementación efectiva requiere de una gestión más estructurada y basada en buenas prácticas internacionales (García et al., 2024). La Empresa Eléctrica Quito (EEQ) representa un ejemplo de estos desafíos, ya que enfrenta problemas relacionados con la baja ejecución de planes de enajenación de bienes y la falta de procesos sistematizados para la gestión de inventarios (Román Montenegro et al., 2023).

La literatura también destaca la importancia de la cultura organizacional en la optimización de recursos (Zambrano, 2024). Un cultura orientada a la mejora continua y la eficiencia contribuye significativamente a la optimización de los recursos institucionales

(Tenelema Enríquez, 2021). La formación y capacitación del personal, la promoción de valores éticos y la adopción de tecnologías innovadoras son factores clave para fomentar una gestión eficiente de los recursos públicos (Corrales & Mozo, 2021).

El análisis de la optimización de recursos no estaría completo sin considerar los desafíos asociados a su implementación (Acevedo Torres et al., 2019). Entre estos desafíos se incluyen la resistencia al cambio por parte del personal, la falta de recursos tecnológicos adecuados y la limitada capacidad de las instituciones para evaluar de manera continua la eficiencia de sus procesos (Barragán Martínez, 2022). La gestión del cambio es un componente crítico en la optimización de recursos, ya que permite superar barreras organizativas y promover la adopción de nuevas prácticas de gestión (Castanedo-Abay, 2022).

Además, la optimización de recursos requiere de un enfoque integral que considere tanto factores internos como externos (Zambrano, 2024). Internamente, es necesario analizar la estructura organizativa, los procesos administrativos y la gestión del talento humano (Logroño-Santillán et al., 2022). Externamente, se deben considerar aspectos como el entorno normativo, las políticas públicas y las condiciones del mercado (García et al., 2024). La alineación entre la gestión interna y el contexto externo es esencial para lograr una optimización sostenible de los recursos en el sector público (Tamayo-Pineda, 2021).

DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, orientado a comprender fenómenos complejos relacionados con la gestión de bienes públicos. Este enfoque permitió analizar percepciones, experiencias y prácticas de actores clave en la Empresa Eléctrica Quito (EEQ) vinculados con el proceso de remate de bienes y la optimización de recursos. La elección de un enfoque cualitativo se justificó por la necesidad de explorar fenómenos no cuantificables directamente, como la eficiencia percibida en los procesos administrativos y organizacionales.

Enfoque de la Investigación

El enfoque cualitativo se centró en el análisis de significados, interpretaciones y perspectivas de los participantes respecto a la gestión de bienes. Este enfoque facilitó la obtención de datos relevantes y contextualizados, necesarios para comprender las dinámicas

internas de la EEQ. Además, permitió identificar barreras organizativas, desafíos en la implementación de políticas y oportunidades de mejora en los procesos administrativos.

Diseño de la Investigación

Se adoptó un diseño no experimental, transversal y descriptivo. El diseño no experimental implicó la observación de fenómenos en su contexto natural sin manipulación de variables. La naturaleza transversal permitió recopilar datos en un momento específico, ofreciendo una visión del estado actual de la gestión de bienes en la EEQ. El carácter descriptivo se orientó a identificar, analizar y caracterizar los procesos de remate de bienes y su impacto en la optimización de recursos.

Técnicas de Recolección de Datos

Se utilizó la entrevista semiestructurada como técnica principal para la recolección de datos. Esta técnica se realiza con preguntas abiertas, permitiendo obtener información detallada y flexible. Las entrevistas facilitaron la exploración de experiencias individuales y colectivas, así como la identificación de patrones comunes en la gestión de bienes.

Se diseñó las preguntas en torno a las dos variables principales del estudio: el proceso de remate de bienes y la optimización de recursos. Las preguntas abordaron aspectos relacionados con la gestión de bienes e inventarios, restos en la gestión y mejoras del proceso de gestión.

Población y Muestra

La población del estudio estuvo compuesta por funcionarios actuales y exfuncionarios de la EEQ, con experiencia en la gestión de bienes e inventarios. La muestra fue de tipo intencional, seleccionada con base en el criterio de expertos y la relevancia de su experiencia en el tema.

Se entrevistó a cuatro actores clave:

1. Ex Gerente de la EEQ S.A.
2. Ex Gerente de Planificación de la EEQ S.A.
3. Gerente Administrativo Financiero de la EEQ S.A.
4. Ex Jefe de Sección de Control de Bienes.

Estos participantes fueron identificados como Consultado 1, Consultado 2, Consultado 3 y Consultado 4, para mantener la confidencialidad. Su experiencia permitió

obtener una visión integral de los procesos de remate y la gestión de bienes en la organización.

Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizó una guía de preguntas abiertas para explorar percepciones y experiencias. Las entrevistas fueron grabadas, previa autorización de los participantes, y posteriormente transcritas para su análisis.

Se garantizó la validez del instrumento mediante la revisión por expertos en gestión pública y metodología de investigación. Esta revisión permitió ajustar las preguntas para asegurar su pertinencia y claridad.

Procedimientos de Recolección de Datos

Las entrevistas se realizaron de forma presencial y virtual, dependiendo de la disponibilidad de los participantes. Cada sesión tuvo una duración aproximada de 45 minutos. Se siguieron principios éticos de confidencialidad y consentimiento informado, asegurando la privacidad de la información recopilada.

Posteriormente, se transcribieron las entrevistas de manera literal para garantizar la fidelidad de la información. Las transcripciones se codificaron por consultado.

Análisis de Datos

Se empleó el análisis sistémico para interpretar los datos recolectados de cada entrevistado. Esta técnica permitió identificar percepciones entorno a las variables de análisis.

Se garantizó el cumplimiento de principios éticos en todas las etapas de la investigación. Se obtuvo el consentimiento informado de los participantes, quienes fueron informados sobre los objetivos del estudio, la confidencialidad de sus respuestas y el uso de la información recopilada.

Se respetó la privacidad de los datos mediante el uso de códigos para identificar a los entrevistados. Además, se aseguraron medidas de seguridad para proteger la información almacenada. La participación en el estudio fue voluntaria y los participantes tuvieron la libertad de retirarse en cualquier momento.

RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de las entrevistas realizadas a los actores clave de la Empresa Eléctrica Quito (EEQ), junto con la revisión de documentos institucionales relevantes. Los hallazgos se organizan en función de las dos variables principales del estudio: el proceso de remate de bienes y la optimización de recursos. Se han sintetizado las percepciones de los entrevistados y los datos documentales, con el objetivo de identificar patrones, desafíos y oportunidades que impactan en la gestión de bienes obsoletos o fuera de uso en la institución.

Marco contextual

Las entidades públicas están obligadas a gestionar los bienes institucionales, incluyendo su declaración como inservibles, obsoletos o fuera de uso. Este proceso deriva en la baja de bienes del patrimonio institucional, siguiendo los lineamientos establecidos por la Contraloría General del Estado. Una de estas obligaciones es la presentación anual del Plan de Enajenación de Bienes e Inventarios a la Máxima Autoridad de la institución o su delegado.

Para este análisis, se solicitó a las autoridades el Plan de Enajenación de Bienes e Inventarios y sus resultados de años anteriores. La documentación proporcionada incluyó el "*Plan de Enajenación de Bienes Dirección de Administración de Activos y Bienes Comparativo 2022-2023*" y el "*Plan de Enajenación de Bienes Sección Control de Bienes 2023*". Sin embargo, se confirmó que no se generó ningún documento asociado a la gestión para el año 2024.

Como parte fundamental de la investigación, se analizaron los resultados y hallazgos del documento comparativo 2022-2023. Este documento presenta un resumen de los procesos ejecutados durante 2022, junto con un análisis comparativo de los resultados esperados al inicio del año fiscal versus lo realmente ejecutado. Los detalles de este análisis se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. *Análisis comparativo proyectado vs ejecutado de procesos de disposición final de bienes*

TIPO DE BIEN	TIPO DE PROCEDIMIENTO	VALOR ESPERADO	VALOR RECAUDADO
Vehículos fuera de uso	Remate mediante sobre cerrado	$ 182.440,00	$ 282.777,24
Bodega de Bajas Cumbayá Nro. 92	Remate mediante sobre cerrado	$ 296.640,00	$ 77.477,59
Bodega de Bajas Sección Control de Bienes	Venta Directa	$ 6.630,00	$ 3.630,00
Postes rotos / chocados	Venta Directa	$ 3.000,00	$ 2.867,65
Llantas no reeencauchables	Venta Directa		$ 3.600,00
Ex Central Luluncoto	Remate mediante sobre cerrado	$ 12.998,33	$ -
Inventarios Obsoletos - Bodegas EEQ	Remate mediante sobre cerrado	$ 212.615,63	$ -
Luminarias simple potencia	Remate mediante sobre cerrado	$ 48.218,93	$ -
Canaletas plásticas	Remate mediante sobre cerrado	$ 259.421,60	$ -
TOTAL, NETO A RECAUDAR		$1.021.964,49	$ 370.352,48

En la Tabla 1 se observa que el valor recaudado por disposición final de bienes en 2022 fue de USD 370.352,48. Este monto representa el 36,24% del valor proyectado (USD 1.021.964,49), evidenciando una baja ejecución del plan de enajenación de bienes.

Este resultado sustenta dos conclusiones clave para la investigación. En primer lugar, se destaca la importancia de gestionar adecuadamente la baja de bienes e inventarios obsoletos, inservibles o fuera de uso. Una gestión eficiente permitiría obtener beneficios significativos, como la recaudación de fondos no operativos y autosustentados. Estos recursos podrían financiar programas y proyectos de inversión sin depender exclusivamente de los fondos anuales asignados por la Agencia de Regulación y Control de Energía y Recursos Naturales no Renovables.

Tabla 2. *Resultados esperados por disposición final de bienes – año 2023*

TIPO DE BIEN	TIPO DE PROCEDIMIENTO	INGRESO BRUTO	GASTOS	INGRESO NETO
Bodega de Bajas Cumbayá Nro. 92	Remate mediante sobre cerrado	$328.727,02	$134,40	$328.592,62
Vehículos fuera de uso	Remate mediante sobre cerrado	$135.389,05	$2.734,40	$132.654,65
Ex Central Luluncoto	Remate mediante sobre cerrado	$50.000,00	$134,40	$49.865,60
Bodega de Bajas Sección Control de Bienes	Remate mediante sobre cerrado	$9.459,06	$134,40	$9.324,66
Inventarios Obsoletos - Bodegas EEQ	Remate mediante sobre cerrado	$6.495,37	$134,40	$6.360,97
Postes rotos / chocados	Venta Directa	$5.860,22	0	$5.860,22
Llantas no reencauchables	Venta Directa	$2.500,00	0	$2.500,00
TOTAL, NETO A RECAUDAR				$535.158,72

En segundo lugar, se identifica que solo se ejecutó el 36,24% del plan propuesto, dejando un 63,76% sin gestionar. Este bajo porcentaje de ejecución se atribuye a la falta de un proceso sólido y estructurado que permita alcanzar al menos el 90% de la meta establecida. Adicionalmente, se evidenció una acumulación significativa de bienes inservibles, obsoletos y fuera de uso en la Empresa Eléctrica Quito (EEQ). Según las consultas realizadas a las autoridades, la mayoría de estos bienes nunca ha sido sometida a un proceso de disposición final. Por ejemplo, algunos inventarios obsoletos han permanecido en bodegas desde el inicio de las operaciones de la EEQ.

Con base en la información de la Tabla 2 y tras consultar a las autoridades responsables, se determinó que solo se ejecutó el 8% del valor esperado. Este resultado evidencia un retroceso en el cumplimiento de las metas establecidas por la Empresa Eléctrica Quito (EEQ). Además, se identificó que no se han mejorado los procedimientos de gestión

de baja de bienes e inventarios, lo cual se agrava por la falta de relevancia otorgada a esta gestión y la existencia de procedimientos e instructivos desactualizados.

El análisis de los valores obtenidos, que superan el millón de dólares en bienes destinados a baja y los montos recaudados, confirma que un proceso adecuado de disposición final de bienes e inventarios inservibles, obsoletos o fuera de uso generaría recursos adicionales para la EEQ. Asimismo, este proceso permitiría transparentar el patrimonio de la empresa, reflejando valores reales de sus activos y optimizando los procesos asociados a su gestión.

Marco Legal

La normativa vigente establece disposiciones para la baja de bienes del inventario institucional, priorizando la protección del patrimonio. Se exige a los funcionarios públicos gestionar la baja de bienes obsoletos, inservibles o fuera de uso mediante procesos de disposición final. Estos procesos deben priorizar la generación de réditos económicos, como remates o ventas directas. Cuando no sea posible obtener beneficios económicos, se deben considerar opciones que aporten retribuciones sociales o ambientales. Finalmente, se contempla la destrucción de bienes, aunque esta opción implica costos adicionales y debe evitarse en la medida de lo posible.

En la Tabla 3 se muestra el marco normativo que describe el conjunto de normas, leyes, reglamentos, manuales, procedimientos e instructivos que regulan la gestión de bienes e inventarios en la Empresa Eléctrica Quito (EEQ). Como entidad pública, la EEQ se rige por el Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público, emitido mediante Acuerdo No. 025-CG por la Contraloría General del Estado. Este reglamento establece conceptos generales, define responsabilidades de los funcionarios públicos y proporciona lineamientos para la gestión, administración y disposición final de bienes.

Tabla 3. *Marco Normativo*

Norma/Acuerdo	Fecha	Relevancia	Artículos Clave
Reglamento General Sustitutivo	25/3/2021	Regula la gestión de bienes en entidades públicas	Art. 10, Art. 15
Instructivo para la Administración de Bienes Fuera de Uso	6/5/2021	Establece directrices para la disposición de bienes	Art. 4, Art. 7

De acuerdo con el Art. 118 de la Constitución de la República del Ecuador, las entidades públicas están obligadas a aplicar un modelo uniforme para la gestión de bienes e inventarios. La EEQ, al ser una empresa pública bajo la Ley Orgánica de Empresas Públicas, se adhiere a esta normativa, dado que el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable posee el paquete accionario mayoritario.

La responsabilidad principal recae en los funcionarios públicos, quienes deben declarar oportunamente la condición de inservibilidad, obsolescencia o desuso de los bienes. Esto permite evitar la acumulación de patrimonio inservible y facilita la ejecución de los procesos de disposición final correspondientes.

Dentro de la normativa interna de la EEQ, publicada en su sistema Intranet, se encuentra la Matriz de Caracterización, que define los procesos de gestión institucional. La gestión de bienes está bajo la responsabilidad de la Gerencia Administrativa Financiera (GAF), específicamente a través de la Dirección de Administración de Activos y Bienes y la Sección Control de Bienes. Estas áreas generan la normativa interna relacionada con la disposición final de bienes e inventarios.

Desarrollo del Argumento

De acuerdo a la jerarquía, las preguntas realizadas se tabularán de acuerdo al siguiente orden, es así que, el consultado No. 1 es el Abg. Eduardo Hussein Del Pozo Fierro, Ex Gerente de la EEQ S.A., el consultado No. 2 es la Lcda. Nadia Ruíz, Ex Gerente de Planificación de la EEQ S.A., el consultado No. 3 es el Ing. Marco Felipe Cedillo, Gerente Administrativo Financiero de la EEQ S.A. y finalmente el consultado No. 4 es la Ing. Estefanía Ubidia, Ex Jefe de Sección de Control de Bienes.

Dimensión Remate de Bienes Para efectos de mostrar los resultados obtenidos se detallan las respuestas conforme se muestra a continuación:

Tabla 4. *Situación actual del proceso de bienes e inventarios*

Consultado	**Percepción sobre la Gestión de Bienes de Inventarios**
Consultado 1	Creo que el proceso de Gestión de Bienes de Inventarios en la Empresa Eléctrica Quito podría mejorarse. Aunque actualmente se gestiona de manera adecuada, sería beneficioso incorporar tecnologías más avanzadas, como sistemas tecnológicos y de sistemas, para predecir la demanda y optimizar el control de los bienes. Además, una mayor capacitación del personal en la gestión de inventarios podría contribuir a la eficiencia general del proceso

Consultado 2	El proceso de Gestión de Bienes de Inventarios en la Empresa Eléctrica Quito parece funcionar adecuadamente en términos generales. Sin embargo, hay áreas de mejora, como la necesidad de una mayor automatización y la optimización de los tiempos de reposición y dadas de baja. En algunos casos, los procedimientos manuales aún juegan un papel importante, lo que puede generar algunos inconvenientes en términos de eficiencia y control de los bienes.
Consultado 3	No, creo que el proceso de Gestión de Bienes de Inventarios en la Empresa Eléctrica Quito no es completamente óptimo. A pesar de que se realizan esfuerzos por mantener un control adecuado de los inventarios, frecuentemente se presentan diferencias entre las existencias registradas y las reales. Además, el proceso de actualización de los inventarios no siempre es ágil, lo que podría retrasar la reposición de materiales críticos y el control de los que se dan de bajas y sus costos. El proceso de baja de bienes es largo y extenso y no responde a una dinámica oportuna conforme el giro de negocio
Consultado 4	El proceso de Gestión de Bienes de Inventarios en la Empresa Eléctrica Quito no es eficiente, lo que repercute directamente en los costos operativos y el valor de los bienes en toda la Empresa. Aunque existen esfuerzos por mantener un control de los bienes, la falta de integración entre los diferentes sistemas, el poco compromiso de los funcionarios involucrados en el proceso, contribuyen a una gestión deficiente y poco ajustada a la normativa legal vigente. Esto se traduce en compras excesivas de materiales o, por el contrario, en escasez de suministros críticos, lo que genera costos innecesarios o retrasos en la operación de las áreas. Además, la falta de un análisis predictivo de la demanda dificulta una planificación adecuada, En general, la gestión de inventarios aún no está alineada con las mejores prácticas, lo que limita su capacidad para ser verdaderamente óptima. Principalmente respecto al proceso de baja de bienes, existen demasiados bienes dentro de las instalaciones de la EEQ que se consideran como un inventario muerto y que lleva años sin ser dado de baja, constituyéndose en un grave problema de gestión interna.

De los resultados reflejados en la Tabla 4, se puede verificar que las autoridades inmersas de manera directa en el proceso de gestión de bienes e inventarios, consideran que el proceso actual de gestión no es eficiente y no responde a las necesidades propias de la Empresa Eléctrica Quito, presenta áreas de mejora significativas, consideran que existen factores que agravan la situación tales como la gestión del inventario de manera manual o la falta de capacitación del personal asociado al proceso.

Tabla 5. *Retos detectados en el proceso de gestión de bienes e inventarios*

Consultado	Retos de la Gestión de Bienes e Inventarios
Consultado 1	Un reto importante que identifiqué fue la falta de una planificación adecuada para prever la demanda de los materiales y su tiempo de vida útil. No se ha implementado herramientas de análisis predictivo que permitan anticipar las necesidades de inventarios, lo que ocasiona que se compre en exceso o que, por el contrario, falten suministros esenciales en momentos críticos, afectando la operación de las áreas.
Consultado 2	Un desafío clave fue la falta de comunicación entre las distintas áreas involucradas en la gestión de inventarios. A veces, los equipos de compras, almacenamiento y mantenimiento no estaban alineados, lo que provocaba falta de coordinación en los pedidos y distribución de materiales. Además, muchos procesos aún son manuales, lo que incrementa los márgenes de error y retrasa la reposición de inventarios necesarios para las operaciones diarias.
Consultado 3	Uno de los inconvenientes detectados en el proceso de gestión de inventarios fue la falta de organización eficiente en la gestión de los bienes. Situaciones como bodegas obsoletas o no compromiso de las áreas genera daños y dificulta el control adecuado de los bienes y su valoración.
Consultado 4	Un área que no realiza disposición final de bienes, que no cumplía la normativa legal interna y externa, que no daba la importancia del caso a la gestión de bienes ni considera necesario implementar procesos de gestión eficientes.

De los resultados reflejados en la Tabla 5, se puede concluir que la gestión de bienes e inventarios enfrenta varios retos importantes que limitan su eficiencia y eficacia, tales como falta de análisis de demanda y existencias actual, problemas en las condiciones de almacenamiento, infraestructura inadecuada y poco apoyo de las autoridades en el proceso.

Tabla 6. *Propuestas de mejora en el proceso de gestión de bienes e inventarios*

Consultado	Propuesta de Mejoras
Consultado 1	Para mejorar el proceso de gestión de bienes e inventarios y optimizar los recursos institucionales, se propondría implementar un sistema de gestión automatizado que permita actualizar los inventarios en tiempo real, lo cual reduciría los márgenes de error y mejoraría la toma de decisiones. Es crucial también realizar una revisión periódica de los procesos y fortalecer la capacitación del personal.

Consultado 2	Una forma de mejorar el proceso de gestión de inventarios sería optimizar la comunicación entre los diferentes departamentos involucrados, como control y bodegas. Esto podría lograrse a través de reuniones periódicas y el uso de plataformas de gestión compartida que faciliten el intercambio de información en tiempo real. Además, implementaría un sistema de planificación de disposición final de bienes conforme la normativa existente.
Consultado 3	Para mejorar la gestión de inventarios, me centraría en mejorar la organización, registro y valoración de los materiales, asegurando que se sigan procedimientos claros y lógicos que permitan establecer claramente las responsabilidades de los funcionarios. Además, implementaría un sistema de control más riguroso que permita realizar inventarios periódicos de manera más eficiente y detectar posibles errores en la gestión y retrasos en el proceso.
Consultado 4	Desde mi perspectiva, considero que en primera instancia fortalecería el capital humano del área encargada del proceso de gestión de bienes e inventarios, se requiere un sistema automatizado de control de bienes que alerte en tiempo real los tiempos de vida útil de los mismos, que las autoridades apoyen la gestión de planes de enajenación y las áreas involucradas reporten periódicamente el estado de los bienes bajo su responsabilidad. Adicionalmente se requiere un manual de procesos de gestión actualizado y alineado a la realidad de la EEQ, conforme el giro de negocio.

De los resultados reflejados en la Tabla 6, se evidencia la necesidad de implementar buenas prácticas para gestión de bienes e inventarios, tales como procesos de automatización, capacitación al personal, creación de manuales de procesos y procedimientos especializados que rijan el proceso en sí, con base a las respuestas proporcionadas desde diferentes niveles jerárquicos, se puede concluir que la mejora en el proceso de gestión de bienes e inventarios para optimizar los recursos institucionales requiere un enfoque integral y la colaboración entre todas las áreas de la Empresa.

La implementación de sistemas automatizados y la digitalización de procesos fueron identificadas como elementos clave por los gerentes y jefes entrevistados. Estas herramientas permitirían actualizaciones en tiempo real, reducción de errores y optimización en la reposición de materiales. Además, se destacó la mejora en la comunicación interdepartamental, la organización eficiente de registros y la capacitación continua del personal como factores que contribuirían a una gestión más ágil y precisa.

La adopción de nuevas tecnologías y la mejora de procedimientos internos fueron consideradas esenciales para lograr una gestión eficiente, con impacto positivo en la optimización de recursos y la reducción de costos.

Según el Gerente Administrativo Financiero, la EEQ cuenta con un instructivo que clasifica las cuentas contables según la naturaleza de los bienes: Propiedad, Planta y Equipo; Control Administrativo; e inventarios de bodegas. Sin embargo, se identificó que bienes inservibles, obsoletos o fuera de uso no son considerados para procesos de baja y disposición final, lo que representa un problema significativo en la gestión y control de activos.

La Gerente de Planificación señaló la necesidad de incluir la gestión y disposición de baja de bienes en la planificación anual. Este aspecto incide directamente en el análisis de recursos económicos y en la disponibilidad de fondos para programas y proyectos institucionales.

El Gerente General identificó como oportunidad de mejora la gestión y disposición final de la Ex Central Luluncoto, una central térmica inoperante ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. Este activo ha sido catalogado como foco de plagas, generando observaciones críticas hacia la EEQ y evidenciando la necesidad de mejorar los procesos de disposición final de bienes.

Los entrevistados coincidieron en que el cambio abrupto de autoridades ha impedido la continuidad en los procesos y la implementación de mejoras. Esta situación ha dificultado el control de una gran cantidad de activos que requieren disposición final y baja contable.

Se evidenció que la EEQ no cuenta con manuales de procesos claros ni orientados a la consecución de objetivos. Además, no se ejecutan procesos eficientes y eficaces en la gestión de bienes e inventarios, lo que ha generado acumulación de activos inservibles, obsoletos o fuera de uso.

Los entrevistados coincidieron en que una gestión óptima de bienes inservibles, obsoletos o fuera de uso, mediante procesos como remates o ventas directas, podría generar recursos adicionales. Estos fondos podrían destinarse a programas y proyectos institucionales, mejorando la eficiencia y estableciendo buenas prácticas de gestión que sirvan como referente en el ámbito gubernamental.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos en la Empresa Eléctrica Quito (EEQ) permitió identificar deficiencias en la gestión del proceso de remate de bienes y su impacto en la optimización de recursos institucionales. Estos hallazgos se contrastan con la revisión

literaria para establecer conexiones teóricas que permitan una comprensión más amplia del fenómeno estudiado.

Los resultados evidencian una gestión ineficiente de bienes obsoletos e inservibles, caracterizada por la falta de procesos automatizados, acumulación de inventarios y ausencia de planificación estratégica. Esta situación coincide con lo señalado por García-García et al. (2023) quienes sostienen que la acumulación de activos obsoletos genera costos adicionales en almacenamiento y mantenimiento, afectando la sostenibilidad financiera de las organizaciones públicas.

Asimismo, Contreras-Jaramillo et al. (2024) afirman que la falta de un sistema eficiente para la disposición final de bienes limita la capacidad de las instituciones para optimizar sus recursos. En el caso de la EEQ, la falta de actualización de procedimientos e instructivos ha contribuido a la ineficiencia en la gestión de inventarios, lo que se refleja en la baja ejecución de los planes de enajenación de bienes.

Se observó que la ineficiencia en el remate de bienes afecta negativamente la optimización de recursos financieros, materiales y humanos. Esto se alinea con las conclusiones de Romo Hernández (2019), quien destaca que la optimización de recursos en el sector público depende de la correcta gestión de activos y la eliminación oportuna de bienes sin valor operativo.

El análisis financiero de la EEQ mostró una brecha significativa entre los valores proyectados y los recaudados por la disposición final de bienes. En 2022, solo se ejecutó el 36,24 % del plan de enajenación, mientras que en 2023 la ejecución fue del 8 %. Estos resultados confirman lo expuesto por Gatica Arreola (2020), quien sostiene que la ineficiencia en la gestión de bienes públicos reduce la liquidez institucional y limita la capacidad de inversión en proyectos estratégicos.

Los resultados también revelaron barreras organizativas que afectan la eficiencia del proceso de remate de bienes. Entre ellas se destacan la falta de compromiso de las autoridades, la escasa comunicación interdepartamental y la resistencia al cambio en la gestión de inventarios. Estas barreras coinciden con los hallazgos de Corrales & Mozo (2021), quien señala que la resistencia organizativa y la falta de liderazgo dificultan la implementación de prácticas eficientes en la administración pública.

Además, Tenelema Enríquez (2021) afirman que la optimización de recursos requiere una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la innovación. En la EEQ, la ausencia de una cultura de gestión eficiente de bienes ha limitado la adopción de tecnologías y procedimientos modernos para la disposición final de activos obsoletos.

El análisis del marco normativo de la EEQ mostró que, aunque existen regulaciones para la gestión de bienes, su aplicación es deficiente. Esto coincide con lo señalado por García et al. (2024), quien argumenta que la existencia de normativas no garantiza una gestión eficiente si no se implementan adecuadamente.

En la EEQ, la normativa interna no se actualiza con regularidad, lo que genera discrepancias entre los procedimientos establecidos y la realidad operativa de la organización. La falta de alineación entre la normativa y las prácticas de gestión limita la capacidad de la empresa para optimizar sus recursos y garantizar la transparencia en la disposición de bienes.

En comparación con experiencias internacionales, los resultados de la EEQ reflejan una gestión menos eficiente. En España, por ejemplo, la Tesorería General de la Seguridad Social implementa subastas públicas de bienes embargados, lo que ha permitido optimizar recursos y reducir costos de mantenimiento (Camerin & Córdoba Hernández, 2023).

Asimismo, en el caso Colombiano se ha demostrado que la implementación de procesos estandarizados para la disposición de bienes incautados mejora la eficiencia y genera ingresos adicionales para programas sociales (Arboleda Ramírez et al., 2021). En contraste, la EEQ enfrenta dificultades para ejecutar procesos de remate de manera eficiente, debido a la falta de procedimientos estandarizados y la limitada adopción de tecnologías de gestión.

La falta de automatización en la gestión de bienes de la EEQ se identificó como un factor crítico que limita la eficiencia del proceso de remate. Según Barragán Martínez (2022), la adopción de tecnologías digitales en la gestión de activos permite mejorar la precisión en el control de inventarios y optimizar los procesos de disposición final.

En este sentido, la implementación de sistemas de gestión de activos basados en tecnologías de la información podría mejorar significativamente la eficiencia en la EEQ. Estos sistemas permiten el seguimiento en tiempo real de los bienes, la automatización de

procesos administrativos y la reducción de errores humanos, contribuyendo así a la optimización de recursos institucionales.

Los resultados del estudio también evidenciaron la falta de capacitación del personal encargado de la gestión de bienes en la EEQ. Esta deficiencia coincide con lo expuesto por Salimbeni (2019), quien sostiene que el desarrollo de competencias en gestión de activos es fundamental para mejorar la eficiencia en el sector público.

La capacitación del personal en técnicas de gestión de inventarios, normativa vigente y uso de tecnologías de la información podría contribuir a la mejora de los procesos de disposición final de bienes en la EEQ. Además, la formación continua permitiría fomentar una cultura organizacional orientada a la eficiencia y la optimización de recursos.

Los hallazgos de esta investigación tienen importantes implicaciones para la gestión pública en Ecuador. La ineficiencia en la gestión de bienes y la falta de optimización de recursos en la EEQ reflejan desafíos comunes en otras instituciones del sector público. La necesidad de fortalecer la normativa, mejorar la capacitación del personal e implementar tecnologías de gestión de activos es un desafío transversal en la administración pública.

CONCLUSIONES

El análisis realizado sobre la gestión del proceso de remate de bienes en la Empresa Eléctrica Quito (EEQ) permitió identificar deficiencias significativas que afectan la optimización de recursos institucionales. Los resultados evidenciaron una ineficiencia en la ejecución de los planes de enajenación, una acumulación de bienes obsoletos y una limitada adopción de tecnologías de gestión de activos. La falta de procesos estandarizados y la escasa capacitación del personal también contribuyeron a la ineficiencia observada.

Se concluyó que la optimización de recursos en la EEQ está directamente relacionada con la implementación de procesos de remate eficientes. La adopción de tecnologías digitales, la actualización normativa y la mejora en la gestión de inventarios son factores clave para mejorar la eficiencia operativa. Además, la capacitación continua del personal en técnicas de gestión de activos contribuiría a fortalecer la cultura organizacional orientada a la eficiencia.

La necesidad de mejorar la coordinación interdepartamental y la comunicación interna se identificó como un aspecto crítico. La falta de alineación entre las áreas

responsables de la gestión de bienes genera ineficiencias y retrasa la disposición final de activos obsoletos. Asimismo, la resistencia al cambio organizacional limita la implementación de nuevas prácticas de gestión, lo que afecta negativamente la sostenibilidad financiera de la empresa.

Fortalezas del estudio

Entre las fortalezas del estudio se destaca el enfoque cualitativo utilizado, que permitió una comprensión profunda de los fenómenos investigados. La recolección de datos a través de entrevistas semiestructuradas facilitó la obtención de información detallada sobre la gestión de bienes en la EEQ.

El análisis sitemático aplicado permitió identificar percepciones que afectan la optimización de recursos. La participación de actores clave con experiencia en la gestión de bienes aportó una perspectiva valiosa sobre los desafíos y oportunidades de mejora en la organización.

Limitaciones del estudio

A pesar de sus fortalezas, el estudio presentó algunas limitaciones. El acceso restringido a ciertos documentos institucionales limitó la profundidad del análisis documental. Además, el tamaño de la muestra fue reducido, debido a la disponibilidad limitada de funcionarios con experiencia relevante en la gestión de bienes.

Otra limitación se relacionó con la naturaleza cualitativa de la investigación, que impidió la generalización de los resultados a otras organizaciones públicas. Sin embargo, la selección intencional de participantes con amplio conocimiento en el tema permitió obtener información representativa para los objetivos del estudio.

Futuras líneas de investigación

Se recomienda desarrollar investigaciones futuras que aborden la gestión de bienes públicos desde enfoques cuantitativos. Estudios comparativos entre diferentes entidades del sector público podrían proporcionar una visión más amplia de las prácticas de gestión de activos en Ecuador.

Asimismo, sería relevante explorar el impacto de la digitalización en la eficiencia de los procesos de remate de bienes. Investigaciones centradas en la adopción de tecnologías de

gestión de activos podrían identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas para su aplicación en otras organizaciones.

Se sugiere analizar el papel de la cultura organizacional en la optimización de recursos. Comprender cómo influyen los valores, actitudes y comportamientos en la gestión de bienes públicos podría contribuir al diseño de estrategias más efectivas para mejorar la eficiencia institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abad Aguinaga, D. F. (2003). *Identificación y análisis de las pérdidas de la EEQ. S.A. y optimización de las pérdidas técnicas* [bachelorThesis]. http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/15271

Acevedo Torres, S., Barrutia Barreto, I., Urquizzo Maggia, J. A., & Venero Gibaja, R. (2019). La administración pública y sentido de bienestar para el progreso. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(Extra 17), 116-123.

Aguirre Márquez, J. C. (2012). *El procedimiento de subasta inversa ecuatoriano en comparación con otros procedimientos de contratación pública; y, con la legislación peruana y argentina* [masterThesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/2992

Almache, D., Narváez, C., Erazo Álvarez, J. C., & Torres, M. (2020). La Contabilidad Gubernamental Armonizada y la Gestión del Gasto Público Eco-eficiente en el Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, *5*(Extra 4-1), 56-69.

Álvarez Chacón, C., & DT. Cortés Naranjo., E. (2015). *LA PRESENTACIÓN DE POSTURAS PARA EL REMATE EN JUICIO EJECUTIVO Y EL PRINCIPIO DE IGUALDAD*. http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/8738

Alvarez, F., & Mazon, C. (2019). Overpricing in Spanish Treasury Auctions. *Annals of Economics and Finance*, *20*(1), 199-220.

Arboleda Ramírez, P. B., Jiménez Ramírez, M. C., López Osorio, C. del P., Arboleda Ramírez, P. B., Jiménez Ramírez, M. C., & López Osorio, C. del P. (2021). El control fiscal y su incorporación al sistema de pesos y contrapesos en Colombia. *Revista de derecho (Valdivia)*, *34*(1), 233-253. https://doi.org/10.4067/S0718-09502021000100233

Ball, M. O., Berardino, F., & Hansen, M. (2018). The use of auctions for allocating airport access rights. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, *114*, 186-202. https://doi.org/10.1016/j.tra.2017.09.026

Baquero Calderón, M. G. (2009). *Integración de los aspectos de responsabilidad social empresarial al modelo de gestión de la Empresa Eléctrica Quito S.A.* [masterThesis, Quito : EPN, 2009]. http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/8237

Barragán Martínez, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, *1*(14), 113-131. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n14.2022.244

Barragán Martínez, X. (2023). La gobernanza y administración pública inteligente como un nuevo enfoque de la administración pública. *Estudios de la Gestión*, *14*, 205-212.

Benavides, J. L., Sánchez, M. C. M., Salazar, C. F., & Roca, M. E. (2016). Las compras públicas en América Latina y el Caribe y en los proyectos financiados por el BID: Un estudio normativo comparado. *IDB Publications*. https://doi.org/10.18235/0010665

Calán Peñafiel, T. E., Moreira García, G. A., Calán Peñafiel, T. E., & Moreira García, G. A. (2018). Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados. *Revista Científica UISRAEL*, *5*(1), 9-22. https://doi.org/10.35290/rcui.v5n1.2018.61

Calle Méndez, C. E., & Erazo Álvarez, J. C. (2021). Gestión de propiedad, planta & equipo para la Corporación Eléctrica del Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *6*(12), 4-36.

Camerin, F., & Córdoba Hernández, R. (2023). La enajenación del patrimonio inmobiliario militar en España: Una aproximación en torno a las cuestiones de regeneración urbana. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales*, *55*(216), 309-330. https://doi.org/10.37230/CyTET.2023.216.3

Capote Pérez, R., Torres Páez, C. C., & del Castillo Sánchez, L. (2018). Retos de la Administración Pública para la gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo: COODES*, *6*(2 (Julio-diciembre)), 179-197.

Castanedo-Abay, A. (2022). Desarrollo social, gestión pública y la nueva cara de la administración pública global. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, *10*(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322022000200005&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Castillo Bonilla, D. N. (2025). *El control de activos fijos para la gestión de bienes, en la UNACH, periodo 2022.* [bachelorThesis, Riobamba]. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/14568

Chamorro Ibarra, W. A. (2019). *Análisis jurídico sobre la subasta inversa electrónica en el proceso de contratación pública*. PUCE-SI, 2019.

Chiguano Jimenes, E. J. (2024). *Los derechos del propietario del bien embargado frente a la facultad exclusiva del acreedor de solicitar su retasa.* [Universidad Estatal de Bolívar. Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas. Carrera de Derecho. Abogado de los Tribunales de la República]. https://dspace.ueb.edu.ec/handle/123456789/7892

Contraloría General del Estado. (2018). *Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público; Última modificación: 8 de abril de 2020*. http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/2713

Contreras, F. G., Castillo, J. Q., & Uriguen, S. A. M. (2016). *¿QUÉ HAY DE NUEVO EN LA TEORÍA DE AGENCIA (TA)? Algunos trabajos teóricos y empíricos aplicados a las organizaciones*. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=353744533019

Contreras-Jaramillo, M., Tituaña-Castillo, M., & Toledo-Macas, E. (2024). La utopía de la eficiencia pública en Ecuador: Un análisis institucional. *Revista Económica*, *12*(1), Article 1. https://doi.org/10.54753/rve.v12i1.2018

Corrales, J. D. P., & Mozo, H. P. B. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.224

Escudero Bué, I. (2020). *Administración eficiente de los recursos públicos asociados a la contratación pública en el marco de la gestión de resultados para el desarrollo* [masterThesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7324

Forbes. (2022). Los nuevos retos de la Empresa Eléctrica Quito. *Forbes Ecuador*. https://www.forbes.com.ec/brandvoice/los-nuevos-retos-empresa-electrica-quito-n16532

Gamboa Altamirano, C. A. (2017). *La gestión administrativa y financiera en la optimización de recursos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Lligua en el año 2015*. http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26205

García, A. J. C., Marcillo, W. A. R., Figueroa, A. P. G., & Espinoza, L. F. Q. (2024). NORMATIVAS DE GESTIÓN PÚBLICA EN LA ADMINISTRACIÓN DE BIENES PÚBLICOS: ESTUDIO DE CASO ECUADOR. *Ciencia y Desarrollo*, *27*(1), Article 1. https://doi.org/10.21503/cyd.v27i1.2558

García, E. D. E. (2023). Modelos de gestión administrativa y aplicación en la administración pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4629

García-García, V. T., Bonilla-Jurado, D., & Villacís-Monar, R. (2023). Procedimiento contable de los activos fijos en el Gobierno Municipal del cantón Chimbo, provincia Bolívar. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, *10*(01), Article 01. https://doi.org/10.24133/ris.v10i01.2925

Gatica Arreola, L. A. (2020). Sistema de partidos y eficiencia en la provisión de bienes públicos: Un análisis formal. *EconoQuantum*, *17*(2), 33-56. https://doi.org/10.18381/eq.v17i2.7170

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, *21*(1), 242-267.

Guamán Burneo, J. J. (2019). *El leasing como procedimiento de contratación pública en el Ecuador* [masterThesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7054

Gutierrez Echevarría, A., & Philippon Chang, P. A. (2019). Mejora y ampliación de operaciones de financiamiento para la adquisición de bienes inmuebles objeto de remate judicial. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. https://doi.org/10.19083/tesis/626029

Herrera Valenzuela, L. I. (2021). *Control interno de Bienes de la Coordinación Zonal 5 MIES* [bachelorThesis, BABAHOYO: UTB, 2021]. http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/9696

Kirya, M. T. (2020). Promoting anti-corruption, transparency and accountability in the recruitment and promotion of health workers to safeguard health outcomes. *Global Health Action*, *13*(sup1), 1701326. https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1701326

Kwoka, M. B., & DuPey, B. (2021). Targeted Transparency as Regulation. *Ohio State University Moritz College of Law Legal Studies Research Paper Series*. https://doi.org/10.2139/ssrn.3876348

Lluguay Pérez, L. E. (2022). *La retasa de los bienes en los remates y los derechos del ejecutado.* [bachelorThesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo]. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9279

Logroño-Santillán, M. A., Morillo-Revelo, E. J., & Pavón-Rosero, L. E. (2022). La Nueva Gestión Pública Ecuatoriana y la Optimización de Recursos a través de la Contratación Pública. *Economía y Negocios*, *13*(1), 101-118.

Loja Tomalá, V. L. (2019). *MEJORA DE LOS INVENTARIOS DE ACTIVOS FIJOS, PARA EVITAR PÉRDIDAS POR DETERIORO, EN LA DIRECCIÓN DE SANIDAD DE LA ARMADA.* [bachelorThesis, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano De Tecnología.]. https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/433

López Cubillos, C. G., Patiño Parra, A. L., & Galeano Sosa, E. Y. (2023). *Compra de bienes declarados en extincion de dominio*. https://hdl.handle.net/20.500.12494/48719

Loza Albuja, N. G. (2022). *Informe de investigación que deriva en el análisis de incidencias de las causas—Efectos dentro del proceso para la administración, manejo, utilización y control de los bienes e inventarios de EP EMSEGURIDAD* [masterThesis]. http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22928

Lu, Y. (2017). Public capital asset management:A holistic perspective. *Journal of Public Procurement*, *17*(4), 483-524. https://doi.org/10.1108/JOPP-17-04-2017-B002

Luzuriaga Camacho, J. E. (2013). *LA NECESIDAD DE INCORPORAR EN EL REGLAMENTO SUSTITUTIVO PARA EL MANEJO Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES DEL SECTOR PUBLICO, UN CAPITULO QUE SE REFIERA A LAS SANCIONES Y CLASES DE SANCIONES PARA LA MALA UTILIZACIÓN DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS DE LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO.* [bachelorThesis]. https://dspace.unl.edu.ec//handle/123456789/783

Manzano Mantilla, M. J. (2022). *Situación actual del sector eléctrico ecuatoriano y sus desafíos* [masterThesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/9043

Matas, C. R. (2018). *Inteligencia artificial, robótica y modelos de Administración pública*. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357559243001

Medina Reyes, C. A., & Conejo, S. (2024). Seguridad jurídica en remates de vehículos públicos y el derecho de propiedad-ciudad del Puyo: Legal security in public vehicle auctions and property right - City of Puyo. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *5*(3), 8.

Méndez, G. G. R., Medina, D. E. M., & López, R. N. O. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*, *7*(20), 189-208.

Mendoza-Zamora, W. M., Santistevan-Villacreses, K. L., Cevallos-Ponce, G. K., & Parrales-Reyes, J. E. (2018). La contabilidad gubernamental como herramienta de gestión en la administración pública. *Polo del Conocimiento*, *3*(8), Article 8. https://doi.org/10.23857/pc.v3i8.601

Molina Mora, J. F., de Jesús Arrias Añez, J. C., Molina Mora, J. F., & de Jesús Arrias Añez, J. C. (2022). Vulnerabilidades en la contratación pública en empresas del sector públicas en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, *14*(4), 598-608.

Morales, T., & Alexis, E. (2013). *Alcance del subsidio eléctrico para las MYPIMES del Cantón Quito: Evaluación y propuestas para su mejoramiento* [masterThesis, Quito : FLACSO Sede Ecuador]. http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/5855

Nokhwali-Mboyi, N. A. (2022). *A strategic framework and operational guidelines for public sector procurement practices: The case of the National Consumer Commission (NCC)*. https://repository.nwu.ac.za/handle/10394/41369

Paredes Landauro, G. E. (2021). Remate electrónico, incidencia en ejecución procesos judiciales, Trujillo, 2020. *Repositorio Institucional - UCV*. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59367

Peña Villacís, R. A. (2022). Normas de control administrativo y de planificación en el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador: Evaluación y cumplimiento. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, *2*(15), 19-38. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n15.2022.267

Pérez Sánchez, E. D. (2024). *Fortalecimiento de la Gestión Pública en Ecuador a través del Control Previo: Un enfoque en la Administración Pública Ecuatoriana.* [bachelorThesis, Universidad del Azuay]. http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/15055

Real Utreras, M. E. (2022). *MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA POR PROCESOS PARA LA DIRECCIÓN METROPOLITANA DE GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES DEL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO* [masterThesis, Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel]. http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3114

Reyes-Blanco, O., & Franklin-Sam, O. R. (2014). Teoría del bienestar y el óptimo de Pareto como problemas microeconómicos. *La Calera*, *14*(22), Article 22. https://doi.org/10.5377/calera.v14i22.2657

Román Montenegro, N. E., Jácome Pavón, M. M., Estrella Ortiz, K. G., Vásquez Escobar, G. A., Molina, E. (tutor), & Manzano, P. (tutor). (2023). *Verificación del cumplimiento de las normas de seguridad e higiene del trabajo en base a la ISO 45001, en el personal operativo de control y fiscalización del CENTRO DE*

CONTROL LOCAL DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA ELECTRICA QUITO" [Thesis, QUITO/UIDE/2023]. https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/6044

Romo Hernández, A. I. (2019). *Análisis de la gestión de activos fijos de la compañía de economía mixta COMERCIBARRA de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura* [bachelorThesis]. https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10372

Ruales Aguirre, F. A. (2015). *Remate de bienes muebles dentro del procedimiento administrativo de ejecución*. https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/www.dspace.uce.edu.ec

Rubio Suárez, A. M. (2024). *Análisis del procedimiento de remate de bienes embargados en la legislación ecuatoriana* [PUCE Ibarra]. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/43088

Salazar, J. G. N., Vergara-Romero, A., Boza, C. S. Z., & Granizo, A. W. N. (2022). Estrategias para la optimización de la gestión administrativa en una empresa constructora usando el Balanced Scorecard: Strategies for optimizing administrative management in a construction company using the balanced scorecard. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, *12*(1), Article 1. https://doi.org/10.21855/resnonverba.v12i1.623

Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *Podium*, *35*, 69-86. https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.5

Santos, M. P. dos, & Lacerda, L. M. L. de. (2024). LICITACIONES PÚBLICAS Y LA MODALIDAD DE SUBASTA EN LA VERSIÓN DEL NUEVO MARCO NORMATIVO. *Veredas do Direito*, *21*, e212649. https://doi.org/10.18623/rvd.v21.2649-esp

Tamayo-Pineda, N. (2021). La modernización de la Administración Pública cubana en clave de desarrollo. Principales desafíos. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, *9*(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322021000200010&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Tapia Ramon, A. M. (2019). *Manual de procesos para el manejo de activos fijos tangibles del Gobierno Autónomo Parroquial Chiguaza*. https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/10815

Tenelema Enríquez, J. J. (2021). *Modelo propuesto en la mejora al procedimiento concursal para la distribución de haberes por el concepto de remates de bienes* [bachelorThesis, Universidad Nacional de Chimborazo]. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7300

Vílchez Chinchayán, R. (2020). BIEN JURÍDICO, CORRUPCIÓN PÚBLICA, ABUSO, GESTIÓN Y OPORTUNIDAD EN LOS DELITOS CONTRA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL PERÚ. *Revista de Derecho*, *21*(21), 173-189.

Vinueza Franco, J. I. (2021). La Optimazación y el Control Interno en el uso de los Recursos Públicos en la Mejora de la Gestión Administrativa. *Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro*. https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/5752

Yukins, C. R., & Cifuentes, T. de S. B. (2022). El sistema federal de contratación de los Estados Unidos: Una introducción1. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, *27*, 9-43.

Zambrano, H. M. R. (2024). ¿Cómo Optimizar la Administración Pública?: El Desafío y la Transformación del Desempeño con Evaluaciones Responsables. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10128

Zambrano Remache, M. A. (2018). *Aplicación del Reglamento General Administración y Control de Bienes del Sector Público acuerdo 041 para el tratamiento de los bienes públicos de la EP-EMAPAR al año 2017* [bachelorThesis, Universidad Nacional de Chimborazo,2018]. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5181